

**Kateřina  
Krůtová**



**RODINA**

**jako**

**TÝM**



**Jan  
Mühlfeit**

# Rodina jako tým

Vyšlo také v tištěné verzi

Objednat můžete na  
[www.mgmtpress.cz](http://www.mgmtpress.cz)  
[www.albatrosmedia.cz](http://www.albatrosmedia.cz)

MANAGEMENT PRESS



**Jan Mühlfeit, Kateřina Krůtová**  
**Rodina jako tým – e-kniha**  
Copyright © Albatros Media a. s., 2021

Všechna práva vyhrazena.  
Žádná část této publikace nesmí být rozšiřována  
bez písemného souhlasu majitelů práv.

**ALBATROS** MEDIA

## NAPSALI O KNIZE

*„Poznat lépe sám sebe, porozumět lépe ostatním a díky tomu umět navazovat a udržovat kvalitní vztahy a vytvářet fungující týmy, ať už ve firmě, v rodině, či ve sportu. Tato kniha vás tímto vším provede a pomůže vám udělat z vaší rodiny správný soudržný tým, který nedostane do kolen ani ta nejtěžší porážka.“*

▪ **Pavel Pumprla,**  
**bývalý kapitán basketbalové reprezentace ČR, táta 3 dětí**

*„Děkuji autorům Honzovi Mühlfeitovi a Kateřině Krůtové za další krásnou knihu, která se věnuje tomu nejcennějšímu, co kromě zdraví v životě máme – RODINĚ. Obzvláště rok 2020 a 2021 nám dal díky covidové situaci pocítit, jak důležitá je naše sounáležitost a jak zásadní jsou naše opravdové vztahy. Kniha nabízí nejen krásný rozbor vztahů a vazeb, ale je i vynikajícím edukačním materiálem pro všechny laiky a studenty odborných škol.“*

▪ **Mgr. Petra Řehořková, MBA, LL.M.,**  
**výkonná ředitelka kliniky estetické a laserové medicíny, máma 3 dětí**

*„Svět kolem nás se nyní zásadním způsobem mění, zažíváme informační revoluci a to může vést ke vzniku velkých generačních rozdílů. Rodina by však měla hrát i v budoucnosti základní roli v edukaci dětí ve smyslu nutnosti dobré komunikace napříč generacemi. Nároky na vzdělávání se neustále zvyšují, přitom výuka se často mění z klasické prezenční formy na distanční a současná mládež je pod daleko větším sociálním tlakem, než byla dříve. I v tomto musí hrát rodina zásadní roli při seznámení svých dětí s tím, co je pro ně do budoucna možné a reálné, a předejít tak jejich případné frustraci či apatii, ale přitom je pozitivně motivovat. V tomto vidím snad největší roli rodiny – objevit silné stránky svých dětí a vhodně je podporovat, a na druhou stranu udržovat slabší stránky alespoň ve společenském průměru, aby dítě dobře obstálo ve vzdělávacím i společenském systému.*

*Od počátku lidstva je známo, že ‚verba movent, exempla trahunt‘, tedy že ‚slova motivují, příklady táhnou‘, a rodiče by měli být pro mládež tím prvním a nejdůležitějším příkladem. Vzorce chování svých rodičů děti kopírují a jedním z nejdůležitějších*

momentů výchovy je uvědomění si skutečnosti, že problém nebo konflikt neznamenají konec světa. Není potřeba na ně reagovat agresí vůči okolí nebo sobě samému, tak jak to má dnes mládež tendenci často dělat, ale je třeba vědět, že konflikty patří k běžnému životu a lze je schůdně vyřešit.

Přeji této aktuální, velmi edukativní a zajímavé publikaci hodně zdaru a věřím, že po jejím přečtení si rodiče uvědomí, jak je výchova v rodině důležitá a že ji za ně neudělá škola ani sportovní nebo umělecký kroužek. Je jasné, že nikdo není dokonalý, ale vylepšit bychom se snažit měli.“

▪ **prof. MUDr. Roman Zachoval, Ph.D., MBA,**  
**přednosta Urologické kliniky 3. LF UK a Thomayerovy nemocnice , táta 2 dětí**

„Odmala slýcháme, že rodina je to, na čem doopravdy záleží. Často to plně pochopíme až v dospělosti, když už vlastní rodinu máme. Rodina je pro nás místem, kde si nemusíme na nic hrát. Místem, kde se nám dostává podpory, lásky, pochopení. Ne vždycky jde všechno hladce, proto je to současně i místo, které trénuje naši trpělivost, toleranci a možná i odvahu. Jenže bez toho by to nebylo ono. Na konci dne je to právě onen bezpečný přístav, který z nás dělá jeden tým.

Tato kniha mi opět pomohla pochopit, že rodina je někdy víc, než si skutečně myslíme, ale hlavně je základem všeho, na čem úspěch stojí a s čím padá.“

▪ **Diana Rádl Rogerová,**  
**řídící partnerka společnosti Deloitte ČR, máma 1 dítěte**

„Myslela jsem, že vzhledem k tomu, že žiji ve funkční rodině, jsem čtyřicet čtyři let šťastně vdaná za jednoho muže a vychovala jsem dvě úžasné dcery, vím o rodině všechno. Ale kniha Rodina jako tým mě velmi zaujala, jak je srozumitelná, současná a jak přehledně a zajímavě vysvětluje zdánlivě jednoduchá témata, k jejichž řešení jsem – a myslím, že nejen já – musela často klopotně dojít. Díky ní si nejen rodič může zjednodušit cestu k výchově a soužití a lépe porozumět tak úžasné instituci, jakou je rodina v současném světě.“

▪ **Jana Paulová,**  
**herečka, máma 2 dětí**

# OBSAH

NAPSALI O KNIZE	2
O AUTORECH	6
ÚVOD	8
<b>1. kapitola: svět kolem nás</b>	<b>14</b>
TECHNOLOGIE A RYCHLE SE MĚNÍCÍ SVĚT	14
GLOBALNÍ VS. LOKÁLNÍ	19
GENERAČNÍ ROZDÍLY	20
KONVERGENCE GENERACÍ	23
POKROK VS. SMYSL ŽIVOTA	29
<b>2. kapitola: online doba a vzdělávání</b>	<b>32</b>
CELOŽIVOTNÍ VZDĚLÁVÁNÍ	33
NEUROPLASTICITA	38
ONLINE VZDĚLÁVÁNÍ	40
SOCIÁLNÍ SÍŤ	53
<b>3. kapitola: svět uvnitř nás – kdo jsem já</b>	<b>64</b>
JAK FUNGUJE NÁŠ MOZEK	65
PROSTŘEDÍ	66
RODIČOVSTVÍ, VÝCHOVA A SEBEPOZNÁNÍ	72
EMOCE A EMOČNÍ INTELIGENCE	73
JAK DÍTĚTI POMOCT, KDYŽ PŘIJDE NEGATIVNÍ EMOCE	78
TALENTY A SILNÉ STRÁNKY	87
TYPOLOGIE OSOBNOSTI	96
FLOW – SVATBA ÚSPĚCHU A ŠTĚSTÍ	98
HLEDÁNÍ INSPIRACE	105
MENTÁLNÍ ODOLNOST	107

## 4. kapitola: poznávání druhých – kdo jsou ostatní 116

KAŽDÝ JSME ORIGINÁL	116
PRÁCE S CHYBOU	119
ŠIRŠÍ RODINA – PRARODIČE A PŘÍBUZNÍ	128
RODINNÁ HIERARCHIE A ROLE V RODINĚ	130
KROUŽKY, SPORT, ZÁJMY	137
UČIT SE OD NEJLEPŠÍCH	142

## 5. kapitola: vztahy 150

VZTAH MEZI RODIČI A DĚTMI	152
DŮVĚRA	159
JAK PŘEDCHÁZET PORUŠOVÁNÍ PRAVIDEL A KONFLIKTŮM	162
ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ	170
VZÁJEMNÁ OTEVŘENÁ KOMUNIKACE	175
PARTNERSKÝ VZTAH MEZI RODIČI	179
VZTAHY S NEJBLIŽŠÍM OKOLÍM	182

## 6. kapitola: rodina jako tým 188

FUNGUJÍCÍ RODINA JAKO ZÁKLADNÍ KOTVA	
KE ŠTĚSTÍ A ÚSPĚCHU	188
LEADERSHIP V RODINĚ	189
PRAVIDLA TÝMU	190
RODINA A JEJÍ SILNÉ STRÁNKY	199
RODINNÉ FLOW	206
OSOBNÍ A RODINNÉ HODNOTY	209
RODINNÁ MISE	212
WORK-LIFE BALANCE	215

## závěr 236

PODĚKOVÁNÍ	242
SPOJTE SE S NÁMI NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH	244
POTKEJTE SE S NÁMI V NAŠICH KURZECH	246
REJSTŘÍK	258

## O AUTORECH

**Jan Mühlfeit** je globální stratég, kouč, autor bestselleru *Pozitivní leader* a spoluautor projektu Odemykání dětského potenciálu. Pracoval 22 let v Microsoftu, z toho 15 let ve vedení firmy, naposledy jako prezident pro Evropu. Koučuje vrcholové manažery, sportovce a umělce po celém světě, je mentálním koučem českých olympioniků. Vede semináře zaměřující se na odemykání lidského a týmového potenciálu a přednáší u nás i v zahraničí (INSEAD, Imperial College, Harvardova univerzita, MIT, Stanfordova univerzita).



**Kateřina Krůtová** je lektorka a spoluautorka projektu Odemykání dětského potenciálu, který pomáhá rodičům a dětem objevit jejich talenty a rozvíjet je. Více než 13 let pracuje s dětmi v předškolním a školním věku. Zabývá se progresivními formami vzdělávání, prošla mimo jiné Montessori kurzem a s radostí se ve volném čase věnuje canisterapii. Kromě seminářů pro děti a rodiče vede kurzy a přednášky pro trenéry, učitele a školy. V neposlední řadě je šťastnou maminkou.



# ÚVOD

Knihu věnovanou rodinným vztahům jsme si přáli napsat už delší dobu a dlouho jsme sbírali zkušenosti, příběhy rodičů i názory dětí, které budou celou knihu prolínat. Chceme plynule navázat na naši první publikaci *Ode-mykání dětského potenciálu* a tentokrát se hlouběji zaměříme na budování rodinného zázemí, soužití jednotlivých generací, vzájemnou komunikaci a spolupráci. Některá témata týkající se sebezpoznání už možná znáte z naší první knihy, v nové publikaci se kromě rozvoje potenciálu u dětí více věnujeme i ostatním členům rodiny, které vnímáme jako právoplatné a nepostradatelné články rodinného týmu. Nahlížíme nejen do našeho vnitřního vesmíru, ale také dáváme rodinné vazby do kontextu okolního rychle se měnícího světa, který nás i naše děti výrazně ovlivňuje.

Čím dál víc rodičů si v dnešní době uvědomuje, že chtějí-li vytvořit šťastnou a spokojenou rodinu a fungovat jako tým i v těžkých chvílích, potřebují se semknout, opřít se o vše dobré, co umějí a co už dokázali. Místo dohadování a hledání chyb zkusit vytvořit tým, kde každý jedinec bude důležitý a kde si jednotliví členové mohou důvěřovat, spolehnout se na sebe a jeden od druhého se učit.

Možná také cítíte potřebu přestavět vaše rodinné zázemí, hodnoty a komunikaci, čerpat z rodiny více energie, nebo naopak do rodiny energii navracet. A je vcelku jedno, jestli je to kvůli náhlému výpadku školky či školy, odjezdu jednoho z rodičů na služební cestu, nevyhovující ekonomické situaci, anebo je důvodem touhy po změně „pouze“ každodenní rodinná nepohoda a vaše rozhodnutí zkusit to jinak. V jakékoli rodinné situaci můžete být proaktivním hráčem, který se podílí na změně pravidel a investuje energii do vztahů, o něž se bude moct vždycky opřít.

Stabilní rodinné zázemí je naprosto stěžejní nejen pro výchovu dětí, ale i pro náš spokojený život. To se lehkou řečí řekne, ale jak tedy být dobrým



rodičem, zvládat práci, starat se o domácnost, věnovat čas svým koníčkům a zároveň se z toho všeho nezbláznit? Nikdo z nás není superhrdina a každý máme právo mít toho občas až nad hlavu. Jsme-li otevření novým možnostem a práci sami na sobě, můžeme sobě i svým blízkým docela malými změnami usnadnit, zefektivnit i zpříjemnit společný život. Neexistuje jeden univerzální návod „jak vychovat dítě“, nic takového zde ani nečekejte, protože každé dítě je jedinečné a potřebuje něco jiného. Můžeme vám ale nabídnout celou řadu velmi praktických tipů, metod a přístupů, jež dokážou z členů jedné domácnosti vytvořit skvělý tým, který si vzájemně pomáhá a drží rodinnou loď stále nad vodou. A právě těmito tipy vás v naší nové knize chceme provést.

Nejprve se zaměříme na vliv okolního technologiemi protkaného světa. Na svět, do kterého vychováváme naše děti, na naše fungování v něm i na budoucnost související se vzděláním. Společně se podíváme na různé možnosti a souvislosti, které vám pomohou lépe se vyznat ve složitých rodinných vazbách a leckteré chování a odlišnosti ostatních lépe pochopit.

Až se zorientujeme v současném rychle se měnícím světě, ponoříme se hlouběji do tématu sebepoznání. Kdo jsme, jaké máme talenty, jak můžeme pracovat s emocemi a budovat svou mentální odolnost. A nejen u sebe – to stejné lze prostřednictvím výchovy umožnit i dětem. Dále se zaměříme na širší rodinu a okolí, které nás i naše děti velice ovlivňuje – ať už se jedná o vztahy s prarodiči a dalšími příbuznými, nebo s trenéry a učiteli. Budeme se věnovat mezigeneračním úskalím a hledat možnosti, jak mohou zástupci jednotlivých pokolení vést společnou řeč. Chceme spolu s vámi projít důležitá témata týkající se rodiny a nabídnout informace podložené vědeckými výzkumy a ověřené v praxi. Pomůžeme vám přijít na kloub některým nefunkčním vzorcům chování, které si třeba nesete už ze svého dětství a stresují nyní vás i vaše blízké. Povzbudíme vás, abyste hledali a vytvořili si nové vzorce chování, které vám pomohou udržovat dobrý směr vaší plavby. Nikoli k dokonalosti, ale spíše ke spokojenosti, protože spokojený rodič rovná se spokojené dítě. Máme pro vás celou řadu tipů, jak zvládat náročnou rodičovskou roli, uchránit si nervy a nechat sebe i děti vyniknout – tak, aby se každý z vás mohl stát platným a spokojeným členem vašeho rodinného týmu.

Je možné, že během čtení knihy narazíte na místa inspirovaná pandemicou situací uplynulého roku, kdy rodinné vztahy prošly obrovskou zkouškou trpělivosti a respektu. Přesto není naším záměrem předložit vám text, jenž má být vodítkem k fungování rodiny ve stavu nouze. Naše kniha vám pomůže pochopit, jak se stát týmovým hráčem ve své rodině v jakékoli době. V krizové situaci i mimo ni. Ve chvílích, kdy je vám dobře, i v těch, kdy s vámi pořádně cloumá oceán emocí a okolních vlivů.

## Nezapomínejte na svůj život a věci, které děláte rádi jen tak pro radost.

Důležitá je nejen práce na rodinném soužití a budování správných návyků a vztahových vazeb, ale i naše vlastní seberealizace. Všichni členové rodiny potřebují určitou míru svobody, důvěru ostatních, mít možnost realizovat se a samozřejmě také svoje volno. A to včetně dětí, kterým se rodiče často snaží zaplnit veškerý volný čas kroužky a nejrůznějšími rozvojovými aktivitami.

Vzpomeňte si na pocit, když si můžete jen tak sednout a číst knížku nebo za sebou zavřít dveře a vyrazit na víno s kamarády. Jak je důležité popovídat si s někým i o jiných tématech než o rodičovství a odreagovat svoji mysl, abyste se opět mohli vrátit k rodině odpočatí, uvolnění a s novou energií k řešení náročných situací. Neberte tu stejnou možnost svým dětem. Dopřejte jim dostatek volného času, i za cenu toho, že se mohou chvíli nudit, než zapojí svoji kreativitu a zničehonic pak možná vymyslí fantastickou hru.

Jsme přesvědčeni, že většina rodičů chce pro své děti vytvořit bezpečné rodinné zázemí. Přístav, odkud mohou mířit za svými sny a kam se budou vždy rádi navracet. Odkud si ponесou základní vzorce chování a vztahové vazby, díky nimž se v životě neztratí a které jim pomohou žít šťastný a úspěšný život. **Dobře fungující rodina je jako kotva v divokých vodách dnešního světa.** Je to pevný záchytný bod v životě každého z nás, od něhož se můžeme odrazit a vydat každý svou vlastní trasou.

Držíte v rukou knihu, která si klade za cíl vyvolat váš zájem o poznávání sebe sama i druhých, chuť pochopit současný svět a výzvy, jež přináší, bezpečně vás provést konfliktními situacemi a upozornit na důležité detaily, které často v každodenním shonu zapadnou nebo vás třeba ani nenapadnou.

Přejeme si, aby vás naše kniha inspirovala, pomohla vám překonat nejrůznější úskalí a provázela vás spokojeným rodinným životem.

*Katka & Honza*



# první kapitola

# SVĚT KOLEM NÁS

## TECHNOLOGIE A RYCHLE SE MĚNÍCÍ SVĚT

Lidstvo udělalo za posledních pár desítek let ohromný technologický skok, ale stále se objevují nové velké výzvy, kterým musíme čelit, a to nejen technologické. Výzvy v podobě globálních problémů a nových neznámých nemocí nás nutí přizpůsobovat svůj životní styl okolnímu světu a nejit pouze slepě dopředu. Při hledání kudy dál v časech, kdy nevíme, co nastane ani několik dní předem, si víc a víc můžeme uvědomovat, jak důležitá je fungující rodina. Může nám být dlouhodobou kotvou, jistotou a zázemím nejen v těžkých okamžicích a v době okolních změn.

Technologicky uháníme exponenciálně kupředu. Každé dva roky se zdvojnásobí celosvětová výpočetní kapacita, zdvojnásobí se celkový počet informací, digitalizace probíhá téměř po celé zeměkouli. A najednou nám příroda sešle varování ve formě nějakého velkého problému, například viru covid-19, který se roznese po celém globálním světě a my ho můžeme vnímat jako nespravedlnost, ale klidně také jako impuls k osobní změně.

Pandemie má dvě roviny. Rovinu zdravotní, která řeší počty nakažených a všechna zdravotní rizika a omezení vyplývající ze situace, a rovinu mentální, tedy stres a strach z pandemie, jež se velmi rychle šíří po celém světě. Dopady pandemie zasáhly kromě zdravotnictví i celosvětovou ekonomiku a všeobecnou nejistotu dokázal zmírnit až příchod vakcíny, na jejíž vývoj a výrobu bylo ovšem potřeba poměrně hodně času.

Lidstvo se v krátké době technologicky posunulo ohromně dopředu, ale je otázkou, zda dokáže řešit opravdu velké výzvy. A to třeba i za pomoci technologií. Jsme schopni dlouhodobě pracovat na technologickém vývoji a vynálezech, ale umíme to zúročit, když se náhle objeví nečekaná výzva?

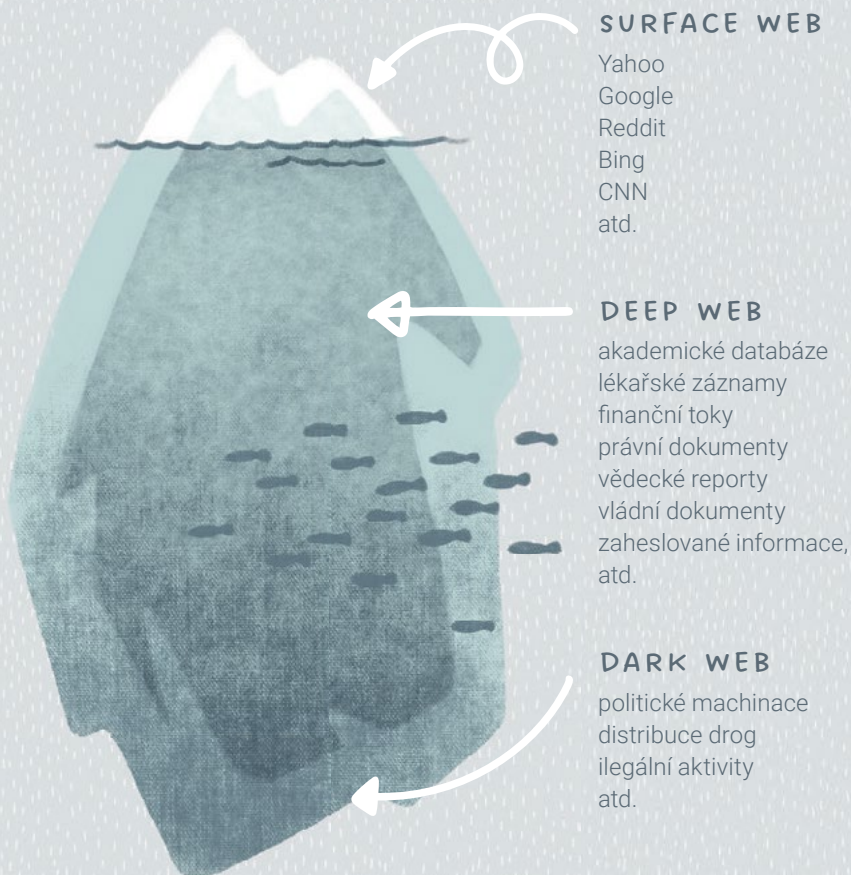
Na příkladu globální pandemie si lze všimnout, že když se jednotlivé země ocitnou v krizi, „ochranné“ nadnárodní organizace reagují poměrně pomalu. Hlavní jistota, která lidem zůstává téměř za všech okolností a o níž se mohou opravdu opřít, je rodina. Rodina, ve které je cítit sepětí a starost o každý jednotlivý lidský život.

Technologie přinášejí spoustu skvělých možností a výhod, ale zároveň polarizují lidskou společnost. Každý jedinec si totiž může odkudkoli pomocí chytrých technologií vytvořit nějakou komunitu a skrze ni se vymezovat proti jiným komunitám. Oproti tomu rodina funguje na úplně jiném principu – je místem, kde žijeme, kde se scházíme, kde si naplňujeme základní lidské potřeby (jídlo, spánek, kontakt ad.) bez ohledu na to, v kolika komunitách aktivně působíme. Rodina je spojnicí napříč komunitami. Lidstvo se zaměřuje na pokrok, inovace, novější a lepší technologie, ale co se týče mezilidské komunikace, vztahů, řešení náročných situací a zvládnutí globální nejistoty, tam společnost evidentně zaostává. Funkci podpůrného pilíře plní v jakékoli zemi kdekoli na světě právě **rodina**.



V knize se průběžně zmiňujeme o internetu, internetových zdrojích, informacích, které mohou rodiče i děti čerpat na síti a kterých je obrovské množství. Za zmínku ovšem stojí fakt, že ve skutečnosti je toto všechno pouze miniaturní výsek toho, co internet ukrývá. To, co běžný člověk v prohlížeči dohledá, jsou pouze asi čtyři procenta z celkového obsahu. Jedná se o tzv. *surface web*, tedy viditelnou špičku ledovce.

Zbýlé, mnohem obsáhlejší části internetu se skrývají mimo dosah běžných uživatelů. Jsou jimi (*hluboký*) *deep web* zaplněný informacemi, k nimž se dostanete, pouze znáte-li heslo – e-mailové schránky, uzavřené databáze, lékařské záznamy, neveřejné firemní a státní informace, prostě vše, co není vhodné k volnému sdílení –, a (*temný*) *dark web*, tedy šifrované anonymní sítě, na nichž se odehrává ilegální činnost.





## Děti a velké globální problémy

Děti v předškolním nebo mladším školním věku většinou nevnímají důsledky ani závažnost globálních problémů či pandemie, necítí až takový strach z toho, co nastane. (Mnohem náročnější je pro ně čelit sociálnímu odloučení.)

Naopak děti ve starším školním věku (asi 11–15 let) nebo středoškoláci, kteří už naplno využívají sociální sítě, sledují oblíbené influencery, vymezují se prostřednictvím různých hudebních nebo módních subkultur, vědí, co se ve světě děje, a často je to i zajímá.

Dnešní děti vyrůstají v globálním světě. Prostřednictvím technologií, jako je Google, sociálních sítí, jako jsou Clubhouse, Instagram, Twitter, YouTube, nebo díky dokumentům v televizi či na Netflixu mají přístup k informacím z celého světa. Tím pádem vědí, že kolem nás jsou nějaké velké globální problémy, kterým čelíme, a přestože jim třeba úplně do hloubky nerozumějí, dokážou se v problematice podle svých možností zorientovat. Třeba jim přijde přirozené třídit odpad a některé děti přemýšlejí nad tím, jak eliminovat plasty, kde šetřit vodou nebo jak usnadnit tvrdě pracujícím lidem námahu zapojením robotizace.

Díky technologiím a přístupu k informacím je tlak na děti ohledně současného světa a jeho problémů obrovský, na druhou stranu už v poměrně nízkém věku vnímají, v jaké žijí době, jaké to přináší výhody i nevýhody, a snaží se hledat a nabízet řešení problémů. Vzájemně se mezi sebou baví o globálních tématech a rozvíjejí své nápady. Přispívá k tomu značnou měrou i to, že někteří oblíbení youtubeři se pomalu začínají ve svých příspěvcích věnovat globální tematice a jsou v tomto směru pro děti mnohdy vzorem. Youtubeři v teenagersském věku vytvářejí převážně zábavná videa, ale s přibývajícím věkem část z nich studuje vysoké školy a jejich zaměření se posouvá směrem ke vzdělávání mladých. Často se zabývají například udržitelností, podporují lokální trh, nejsou jim lhostejné globální nebo místní problémy, a někteří i spolupracují s neziskovými organizacemi na jejich zmírnění. Snaží se inspirovat a velkou měrou ovlivňují to, jak děti, které je sledují, přemýšlejí o světě a jak se k němu staví.

## Děti a technologie

Rodiče menších dětí bohužel často využívají technologie namísto chůvy – k zabavení svých potomků nebo odvedení jejich pozornosti. Když malé dítě pláče nebo se vzteká, stojí rodiče hodně trpělivosti poskytnout mu oporu a umožnit mu danou emoci prožít. Aby se totiž dítě mohlo naučit zvládat emoce a pracovat s nimi, musí mít možnost je projevit, učít se je pojmenovávat a pochopit. (Více se emocím věnujeme na str. 73.) Pro mnoho rodičů je jednodušší strčit dítěti do rukou tablet nebo telefon a tím zastavit příval emocí, které nejsou příjemné. Co se ovšem děje v případě, že dítě brečí a my mu dáme tablet nebo telefon, abychom měli klid? Dítě je sledováním obrazovky přestimulované (existuje pro to anglický termín *overstimulation*). Má přehršle podnětů, skáče z jedné věci na druhou a stává se závislým na dopaminu. Proč tomu tak je?

Přeskakujeme-li z jedné věci na druhou, například brouzdáme po internetu, vylučuje se do našeho organismu látka zvaná dopamin a její vylučování je návykové v jakémkoli věku. Mozek má vlastnost, které se říká **novelty bias**, což znamená, že upřednostňuje a snaží se neustále vstřebávat a zpracovávat nové věci (a dětský mozek zvláště), proto přeskakuje k dalším novějším skutečnostem. Vědci, kteří u lidí zkoumali problémy s pozorností, zjistili, že důvodem nesoustředěnosti je přehnaná stimulace mozku. Má-li přestimulovaný člověk k dispozici pouze jednu nebo dvě aktivity, na které se potřebuje zaměřit, tak ho to většinou nudí.

Na základě experimentu bylo zjištěno, že odloží-li člověk chytrý mobilní telefon, má po osmi dnech výrazně lepší soustředění, lépe přemýšlí, napadají ho nové myšlenky a daleko efektivněji se mu daří organizovat je do nějakého plánu, který vede k výsledkům. Člověk dnešní doby má přemíru informací (*over-informed*) a nedokáže se soustředit (*underfocused*).

Osm dní vám možná připadá jako dlouhá doba, ale už jste někdy viděli teenagera, aby pouhých osm hodin nezavadil o chytrý telefon? To se spíš za celou dobu nenapíše vody!

Současná digitalizace světa je fenomén a většina z nás se v běžném životě bez „připojení“ už téměř neobejde. Technologie používáme denně – v práci, při nákupu, pro řešení dovolené i komunikaci s přáteli. Možná by právě rodina mohla v této digitální době fungovat jako místo, kde se odpojíme od online světa a budeme se vědomě věnovat jeden druhému. Co myslíte?

Už Jan Amos Komenský pravil: „Všeliké kvaltování toliko pro hovada dobré jest.“ A zdá se, že dnes to platí dvojnásobně. Chceme-li zlepšit pozornost dítěte, potřebujeme ho na nějakou dobu odpojit od elektronických přístrojů, aby si zvyklo, že normální je soustředit se na jednu aktivitu, a ne přeskakovat z jedné činnosti na druhou. Na vytvoření synaptických okruhů v mozku je potřeba soustředění a čas. Pokud se člověk nevydrží soustředit, může se jen stěží učit novým věcem.

## GLOBALNÍ VS. LOKÁLNÍ

Česká republika je součástí globálního řetězce, ovšem výchova a zdejší vzdělávací systém jsou stále velmi lokální. Rodiče nemluví s dětmi o tom, že jestli se zde budeme mít dobře, závisí například i na německé ekonomice. Mnohdy to ani sami netuší. V České republice máme jednu z nejotevřenějších ekonomik na světě a zpomalení globalizace logicky zraňuje a zpomaluje i českou ekonomiku. Rodina může vychovávat děti s tím zřetelem, že současný pracovní trh je globální záležitostí a jde o to, jakou nejlepší roli mohou děti hrát v tomto globálním světě. Dříve si lidé konkurovali v hledání práce lokálně, dnes si konkurují globálně. Pracovat se dá online, výroba se dá přestěhovat do jiné země, na jiný světadíl a cestou k úspěchu je celoživotní vzdělávání. Často už nestačí jen něco vystudovat a pak si najít práci. Je potřeba neustále se vzdělávat.



**TIP** VYCHOVÁVEJTE DĚTI K HRDOSTI NA SVŮJ ČESKÝ PŮVOD, VZDĚLÁVEJTE JE V ČESKÉ HISTORII, UCHOVÁVEJTE TRADICE A KULTURU, ALE TAKÉ JIM UKAŽTE, ŽE DNEŠNÍ SVĚT JE GLOBÁLNÍ. UKAŽTE DĚTEM, ŽE CIZÍ JAZYKY SE NEUČÍME PROTO, ŽE SI TO UČITELÉ VYMYSLELI VE ŠKOLE. UČÍME SE JE, ABYCHOM MOHLI BLÍŽE POZNÁVAT ODLIŠNÉ KULTURY A ZÍSKÁVAT INFORMACE OD LIDÍ Z CELÉHO SVĚTA. ABYCHOM V ONLINE SVĚTĚ MOHLI SLEDOVAT CIZOJAZYČNÁ VIDEA NEBO DOKUMENTY A KOMUNIKOVAT NAPŘÍČ SVĚTADÍLY. ABYCHOM ZKRÁTKA NEBYLI „OMEZENÍ“ JEN NAŠÍM RODNÝM JAZYKEM.

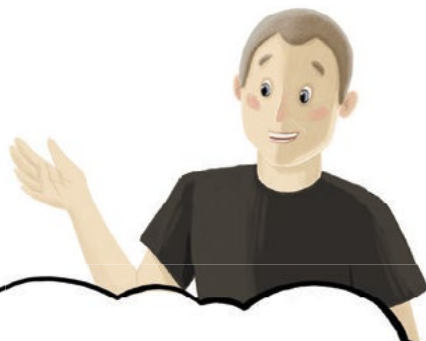


## GENERAČNÍ ROZDÍLY

Technologie umožňují raketový vývoj jednotlivých oborů. Jakákoli činnost – sportovní, kulturní, byznysová, vědecká atd. – se díky nim zcela posouvá. Technologie mají **disruptivní charakter**, tzn. že nemění předmět činnosti – *CO se jak dělá* –, ale velmi výrazně mění způsob – *JAK se co dělá*. Rodí se nové způsoby, jak se lze na něco dívat, jak o oboru přemýšlet, a každé nové JAK vyžaduje i nové dovednosti. Před padesáti lety vědci neznali EEG, takže nevěděli, na jakých frekvencích pracuje mozek, když je člověk ve flow a podává optimální výkon. Dnes to víme zcela přesně a neurovědci dál zkoumají mozek a jeho fungování do ještě větší hloubky a díky technologiím to dělají úplně jiným způsobem než předtím. Podobně automechanikovi dříve stačilo k práci hlavně nářadí, ovšem dnes musí být zároveň IT profesionálem, protože šedesát procent nákladů u osobního auta tvoří software. Auto je vlastně velký pojezdny počítač, kde k vyřešení závady většinou nestačí šroubovák a kleště.

Nová a rychlá doba s sebou přináší i nové generační rozdíly. Dřív bylo zvykem, že stávající generace poučovala tu mladší o nových technologiích a předávala návody „jak se co dělá“.

Generace dětí a mladých lidí narozená po roce 2000 (generace Z) je zlomová – tzv. **disruptivní generace**. Od narození má k dispozici technologie, vyrůstá zároveň s jejich vývojem. Děti této generace vnímají technologie jako samozřejmou součást života a učí starší generaci svých rodičů, jak s nejnovějšími chytrými produkty, systémy či aplikacemi zacházet. Na příkladu sociálních sítí lze vidět, že to, co dětem připadá úžasné a přelomové, mohou rodiče vnímat jako úplnou zbytečnost a ztrátu času. Rozdíly a pnutí, které vznikají mezi generacemi, mohou nakonec znamenat pouze rozdílnost ve vnímání té které technologie a v momentě, kdy jsou rodiče schopni naučit se technologii používat a přistoupit na to, že jde pouze o jiné médium ke sdělení téhož, tyto rozdíly často mizí.



Když jsem pracoval v Microsoftu, musel jsem na většinu svých vystoupení létat letadlem. Dnes je možné prostřednictvím online technologií přednášet z jednoho místa do celého světa.





## GENERACE, JEŽ SE V ŽIVOTĚ POTKÁVAJÍ, A JEJICH TYPICKÉ ZNAKY<sup>1</sup>

(Pokud se vymykáte typickým znakům vaší generace, je to pravděpodobně proto, že každý jsme originál a nikdy nebude obecná charakteristika skupiny pasovat na každého jejího jednotlivého zástupce.)

*Baby Boomers* je početně velmi silná poválečná generace, jejíž zástupci se narodili mezi lety 1945 a 1965, tedy po ukončení druhé světové války. Pro Baby Boomers je typická potřeba jistoty a hierarchie, respekt k autoritám a loajalita k institucím.

Pro zástupce *generace X* (1965–1982), v České republice nazývané též *Husákovy děti*, jsou důležitá pravidla a řád. Zůstávají často ve stabilním zaměstnání, kde se snaží vyhýbat konfliktům a postupně si budují výhodnější a lépe ohodnocené pozice (což jim umožňuje odkládat z platu část na důchod nebo na spoření dětem, případně našetřit si na dovolenou). Je to první generace, která měla s největší pravděpodobností oba rodiče pracující a lépe se přizpůsobuje změnám a novým technologiím než generace předchozí.

Pro *generaci Y* (1983–2000), nazývanou také *mileniálové*, je typické, že si její zástupci chtějí více užívat života. Dopřávají si víc volného času i na úkor nižšího platu, investují do zážitků, potřebují v práci vidět smysl a jdou vstříc osobní spokojenosti i tím, že mění zaměstnání, pokud jim stávající nevyhovuje. Změnu vnímají jako běžnou součást svého života. Nebojí se půjček a hypoték, protože vědí, že bez nich by si některé věci prostě nemohli pořídit (bydlení, auto atd.). A jsou také první generací, pro jejíž zástupce je obvyklé, že získali studijní nebo pracovní zkušenosti v zahraničí anebo tam natrvalo odešli za prací. Na rozdíl od předchozích generací je jim vlastní týmová spolupráce.

*Generace Z* (2000–2010) se již narodila do světa současných technologií, odmalička je s nimi v kontaktu. Pro její zástupce je typické, že komunikují a vzdělávají se online a vyhledávají si informace na internetu. I proto jim tradiční podoba vzdělávání nedává až takový smysl.

*Generace alfa* (po roce 2010), nazývaná též *děti mileniálů*, je generací, jež se narodila do doby všudypřítomných dotykových obrazovek a chytrých telefonů, které dokážou její zástupci intuitivně ovládat již v raném věku.

---

<sup>1</sup> Zdroj: [www.gradua.cz/blog/vzdelavani-zamestnacu/generace-xyz.html](http://www.gradua.cz/blog/vzdelavani-zamestnacu/generace-xyz.html).

# KONVERGENCE GENERACÍ

V dobách, kdy se lidé dožívali nižšího průměrného věku, se spolu běžně nepotkávalo tolik generací jako dnes, kdy se lidé dožívají v průměru více než osmdesát let. I přesto, že mnoho mladých rodin má dnes děti později (po studiu vysoké školy, po cestách kolem světa apod.), stále tento nárůst průměrného věku dožití ovlivňuje to, že spolu v některých rodinách fungují i tři čtyři generace současně. Děti mají rodiče, prarodiče a často ještě i praprarodiče, s nimiž mohou navazovat plnohodnotné vztahy.

## Chybami se člověk učí

Každý jedinec dělá chyby a nějak s nimi pracuje, v lepším případě je vyhodnocuje, a díky tomu se učí a posouvá dál. A stejný princip funguje i na úrovni celé generace. Je výhodné, aby se generace od sebe učily a navzájem si předávaly zkušenosti, aby se každá další generace, poučena chybami té předchozí, mohla posunout. Posun nespočívá jen v předávání poznatků, jak se věci mají dělat, ale i toho, jak se dělat nemají, nebo minimálně v zamyšlení nad tím, jaké existují v současné době cesty dělat to lépe než dřív.

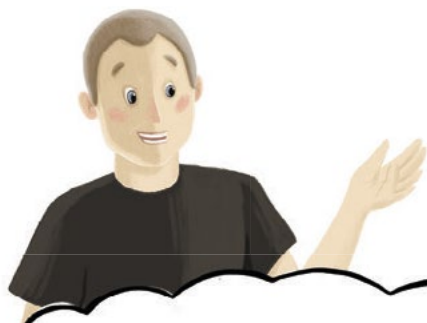
Pokud by generace před námi nedělaly chyby (i ve výchově), tak by to pravděpodobně lidi, odborníky ani vědce, nehnalo tolik kupředu přijít na způsob, jak to dělat lépe. I v tom spočívá učení. Nemusí se jednat pouze o naše chyby, z nichž se učíme, ale také o chyby ostatních, které nám ukazují novou cestu.

V některých rodinách se propojení mezi generacemi daří a generace se tím navzájem k sobě „přibližují“. To se nazývá **mezigenerační konvergence**. V jiných rodinách dochází k **mezigenerační tenzi**, kdy se generace od sebe „vzdalují“ a jejich členové se vůči sobě navzájem uzavírají.

Pro konvergenci je důležité, aby si rodiče uvědomovali, že:

- ✦ mohou koučovat děti *top-down* – směrem od starších k mladším, což je pro ně možná přirozenější (např. v tom, jak se chovat ve společnosti, jakou si vybrat školu, jak dělat byznys, jak na vztahy ad.),

- 👑 potřebují dětem umožnit i koučování *bottom-up* – tedy směrem od mladších ke starším, od dětí k nim, rodičům (např. jak zacházet s technologiemi, jak si užívat život skrze zážitky a cestování nebo, v pozdějším věku, jak sjednat bezkonkurenční rodinnou pojistku díky schopnosti vyhledávat relevantní informace na internetu ad.).



Když pracuju s youtubery, koučuju je top-down, co se týče zkušeností, strategií, mentální odolnosti, prostě všeho, čím je mohu já obohatit. A oni mě zase koučují bottom-up, jak pracovat s technologiemi, jak zacházet se sociálními sítěmi, jak dlouhá videa sdílet apod. Koučování bottom-up využívá i Diana Rogerová, ředitelka společnosti Deloitte ČR, která některé situace probírá se studenty.

## Mezigenerační rozdíly optikou výchovy

Dříve se zkušenosti předávaly z generace na generaci. Pro naše maminky a ještě více pro babičky a prababičky bylo běžné, že porodily první děti hodně brzy a o výchově toho samy moc nevěděly. Neexistovala nabídka knih, kde by mohly vyčíst to, co zrovna potřebovaly vědět, nedalo se jít na kurz ani si poslechnout nespočet rozhovorů s odborníky, kteří se tématu celý život věnují. Mladé ženy se logicky ptaly svých rodičů, zejména maminek, a ty s nimi



sdílely vlastní zkušenosti, které fungovaly jim. Takto se ohledně výchovy dětí předávaly stovky dobře míněných rad typu „musíš ho nechat vybrečet, on pak přestane“, „musíš ji kojit tak a tak dlouho“, „dítě musí jíst tohle a nesmí tamto“, „dítě potřebuje usínat v tuto hodinu“, „posad' ho už do židličky, já jsem tě v tomto věku už posazovala“, „v tomto věku už by měl dávno chodit na nočník“ atd. Ale nikdo se dříve nezamýšlel nad tím, jestli předávané informace mají reálný základ, jestli je to opravdu dobré pro konkrétní dítě, anebo jde pouze o zvyk, který někdy někdo vyzkoušel a zrovna to zafungovalo u jeho vlastního potomka a ještě třeba i toho sousedů. Pokud plačící miminko necháme „vybrečet“, jednou skutečně přestane plakat. Nebude samozřejmě plakat několik dní v kuse. Ovšem dnes už víme, že pokud dítě dlouho pláče, tak něco potřebuje, jen nám to ještě neumí jinak říct. Nemusí mít zrovna hlad nebo žízeň. Možná chce čurat nebo přebalit. Může mu být smutno, může vidět strašidelné stíny, cítit se samo, možná potřebuje blízkost, náš dotek. A necháme-li ho plakat bez pomoci, může to zásadně narušit jeho důvěru v nás. Navíc neurovědci potvrzují, že způsobujeme-li dítěti stresové situace – a řízený pláč je pro ně velmi stresová situace –, může to mít v pozdějším věku za následek úzkosti, poruchy učení a jiné potíže.<sup>2</sup>

Dnešní rodiče už takové chyby dělat nemusejí. Mají totiž možnosti, které jejich rodiče neměli. Mohou číst knihy o výchově dětí, hledat si informace na internetu, poslouchat české i zahraniční podcasty psychologů, neurovědčů, lidí, kteří se tématu věnují profesně. Dnešní rodiče chodí na kurzy a workshopy zaměřené na výchovu dětí, diskutují mezi sebou i ve skupinách na sociálních sítích. Dostávají se k velkému množství informací z celého světa. To jednak vytváří tlak na to, být dobrým rodičem, což padá hlavně na maminky, a zároveň vzniká mezigenerační napětí. Prarodiče stále nabízejí své rady a zkušenosti, jako to dělali vždycky, a často nejsou příliš otevření moderním výchovným směrům a nemají chuť získat k tématům víc informací. To je velká škoda a zároveň výzva pro nás všechny. Jako zaseknutý klín pak působí věty: „Už moje babička to takhle dělala, pak moje mamka a ty jsi na tom taky vyrostla, a nic ti není. Tak to asi nemohlo být zas tak škodlivé...“

---

2 Zdroj: Psychology Today; [www.psychologytoday.com/intl/blog/moral-landscapes/201112/dangers-crying-it-out](http://www.psychologytoday.com/intl/blog/moral-landscapes/201112/dangers-crying-it-out).

Jenže my dnes už prostě máme víc informací a víme, že roční dítě nepotřebuje k životu bílý cukr, uzeniny ani tavený sýr. Že nemusí mít ke snídani jen sladkou buchtu a kakao. Pro dnešní dobu je typické získávat nové informace a využívat je ke svému prospěchu. Dnešní mámy vychovávají děti do jiného světa, než byl svět jejich rodičů (babiček a prababiček). Postupy, které se někde od nepaměti dělaly určitým způsobem a fungovaly, už pro nás dnes nemusejí být ty jediné a správné. Mnohdy už nestačí být poslušný, vystudovat vysokou školu a pak pracovat co nejdéle v jednom oboru. Dnešní svět je jiný, mnohem chaotičtější, ale nabízí i mnohem víc možností. Děti se potřebují připravit na svůj další život především vnitřně. Aby byly samy sebou, aby znaly své silné a slabé stránky, měly dostatečné sebevědomí, uměly se rozhodovat a mohly se o sebe opřít. Potřebují přijmout, že se budou neustále učit něčemu novému, po celý svůj život.

Na naše rodiče a prarodiče má velký vliv i to, v jaké době vyrůstali. Nejenže neměli k dispozici současné studie a informace, ale režim, ve kterém žili, rozhodně nepodporoval myšlenku, že každý je jedinečný. Najít svůj talent a prosadit se je poměrně nové společenské nastavení. Dříve, zejména v dobách komunismu, pokud někdo vynikal nebo jakkoli vyčníval, mohl dostat sebe i celou svoji rodinu do problémů. Jistější bylo příliš se neprosazovat, a když, tak nenápadně, aby na sebe člověk moc nepoutal pozornost. Pokud někdo sám vyrostl v takovém nastavení, později k tomu pravděpodobně vedl i své děti. A i kdyby je takto vést nechtěl, mohly děti u rodičů vidět a mockrát s nimi zažít, že se máma s tátou nesnaží nijak prosadit, že nehledají svoji jedinečnost, ale většinou se spíš podřizují okolí. A tato osobní zkušenost měla určitě na děti nějaký vliv.

